Guanxi je alfa in omega uspešnega poslovanja

Kitajska je pred ostalim svetom stoletja prednjačila v razvoju znanosti in kulture, v 19. in 20. stoletju pa so jo uničili številni nemiri, izgubljene vojne, lakote, okupacije in avtokratični komunistični režim. Leta 2010 je postala največji svetovni izvoznik ter tretji največji uvoznik. Trg je torej o g r o m e n. **Vlado Kadunec**

»Na Kitajskem delujejo vsa pomembna svetovna podjetja in tudi več kot trideset slovenskih podjetij, ki večinoma proizvajajo za kitajski in azijski trg. Tako povečujejo skupno proizvodnjo matičnih podjetij v Sloveniji, odpirajo delovna mesta za strokovnjake, na Kitajskem dela tudi kar nekaj slovenskih menedžerjev oziroma direktorjev,« nam je povedala Lidija Vinkovič iz javne agencije za spodbujanje podjetništva Spirit, kjer slovenskim podjetjem pomagajo pri razvoju mednarodnega poslovanja. Po njenih besedah je prodor na ta sicer ogromen in obetajoč trg zahteven projekt, ki terja veliko časa in veliko sredstev. Priložnosti za slovenska podjetja so predvsem v kemijski in prehrambeni industriji, avtomobilskem in okoljskem sektorju, v energetiki, farmaciji in še vrsti drugih sektorjih »življenjskih potrebščin«.

***Ludmila Hyklova:** »Pred sklenitvijo posla je treba poslovnega partnerja večkrat obiskati, tudi nenapovedano, govoriti z zaposlenimi, dobavitelji in konkurenco.«*

bigstockphoto

Oborožiti se s potrpežljivostjo

Tudi **Ludmila Hyklova**, iz EU SME Centra v Pekingu, centra za pomoč evropskim malim in srednje velikim podjetjem pri prodoru na kitajski trg, svetuje oborožitev s potrpežljivostjo, saj do sklenitve posla običajno pride šele v nekaj letih dogovarjanj in usklajevanj. »Trg je zelo raznolik, spreminjajoč se in kompleksen, velike razlike so med vzhodnim in zahodnim delom, v mestih, na podeželju, zato je temu primerno treba prilagoditi strategijo vstopa. Večina kitajskih podjetij posluje pošteno, pripravljena so razvijati dolgoročna partnerstva, a je treba biti zelo pozoren na številna lažna oziroma navidezna podjetja. Zato je še pred sklenitvijo posla treba skrbno preveriti potencialnega poslovnega partnerja, njegovo poslovno licenco, spletno stran, vpis v register podjetij v branžni zbornici, preveriti njegovo finančno stanje, ga večkrat obiskati, tudi nenapovedano, govoriti z zaposlenimi, dobavitelji in konkurenco.«

doc. dr. Matevž Rašković: *»Vpliv stare Konfucijeve filozofije se kaže v močnem spoštovanju hierarhije ter konceptu 'obraza', zaradi česar Kitajci nikoli ne rečejo ne, četudi to mislijo.«*

Sogovornica še svetuje, da je tudi pri preverjanju referenc možnega bodočega partnerja treba biti previden, saj se lahko zgodi tudi, da nam kot referenco predstavijo namišljenega partnerja, dobavitelja ali kupca. Kot pomoč pri preverjanju svojih bodočih partnerjev priporoča ogled njihovega priročnika na http://eusmecentre.org.cn/diagnostic.

»Kitajska zakonodaja je relativno mlada, nejasna in neprecizna ter se pogosto spreminja, kar neredko povzroča težave pri interpretaciji pogodbenih določil. Zato pri preverjanju partnerjev in sklepanju pogodb ne hitite ter angažirajte kitajskega pravnega zastopnika. Idealno je, če je pogodba v kitajskem in angleškem jeziku, dobro je poznati tudi vse zasilne izhode, če pride do težav,« je še dodala Ludmila Hyklova.

Ena država, raznoliki trgi

»Kitajske ne smemo gledati kot enoten trg, temveč je za poslovanje najprej treba določiti mikro lokacijo. Regije se namreč med seboj močno razlikujejo po gospodarski razvitosti, kupni moči in vzorcih potrošnje. Ker je konkurenca v bolj razvitih regijah večja, vse več tujcev išče poslovne priložnosti bolj v notranjosti Kitajske,« razloži **doc. dr. Matevž Rašković** iz Konfucijevega inštituta v Ljubljani, kjer pomagajo pri spoznavanju kitajske kulture, poučujejo (poslovni) kitajski jezik in promovirajo poslovne priložnosti na Kitajskem.

»Poslovanje na Kitajskem ne more potekati brez tako imenovanega guanxija, ki ima vlogo nekakšne družbene valute, in temelji na mreži medosebnih odnosov in poznanstev, uslug ter pričakovanih protiuslug. Vpliv stare Konfucijeve filozofije se kaže v močnem spoštovanju hierarhije ter konceptu 'obraza', zaradi česar Kitajci nikoli ne rečejo ne, četudi to mislijo. Prav zaradi tega moramo pri poslovanju s kitajskimi partnerji vedno dvojno preveriti ali se obe strani dejansko razumeta ter ali ja vedno pomeni tisto, kar mislimo, da pomeni. Poslovanje s pomočjo lokalnih partnerjev je zato nujno, ne samo zaželeno, tako zaradi jezika kot tudi zaradi uporabe guanxija lokalnega partnerja. Podpis pogodbe Kitajci razumejo kot osnovo za izgraditev dolgoročnega odnosa in manj kot pravno zavezujoč in dokončen dogovor. Lokalni partner je nujen tudi zaradi zapletenega in nepreglednega birokratskega okolja, ki je pogosto podvrženo lastnim interpretacijam lokalnih oblasti. Korupcija je močno razširjena, kaže se v obliki uslug in protiuslug,« še razkriva posebnosti te dežele sogovornik.

Rašković vidi veliko možnosti za slovenska podjetja v sektorju obnovljivih virov, saj je Kitajska energetsko skoraj popolnoma odvisna od premoga oziroma fosilnih goriv. Perspektive so tudi v storitvah celovite rešitve za zmanjševanje energetske neučinkovitosti in ravnanja z odpadki, saj sta onesnaženost (zlasti vode) in ravnanje z odpadki velik izziv za kitajsko okolje.

Pogajanja na nož

»Azijska kulturna in poslovna miselnost se zelo razlikujeta od evropske, prav tako z njima povezane življenjske navade, pričakovanja, razumevanja, zato za uspeh na tem trgu univerzalna formula ne obstaja,« odgovori na našo prošnjo za nasvet slovenskemu podjetniku, ki bi želel poslovati na Kitajskem, **Urška Kupec**, direktorica Gorenja v Aziji. Neusmiljena barantanja oziroma pogajanja so del splošne azijske poslovne kulture. Kitajci so pretkani pogajalci, razloži. Odlično obvladajo govorico telesa in dobro preberejo nasprotnika, svoje misli pa znajo zelo dobro skrivati in z ničemer, z nobeno gesto ali mimiko ne pokažejo, kakšni so njihovi nameni. Med seboj si šepetajo, znajo pa pri debatah biti tudi kar precej glasni.

»Dolgo časa je veljalo, da je pri trgovanju Kitajce zanimalo predvsem, koliko lahko v danem trenutku zaslužijo, pri tem neredko zanemarijo kakovost izdelka. So 'rizični' partnerji, radi tvegajo in občasno ne spoštujejo dogovorov. Med pogajanji pristanejo na tvojo ceno, a ti nato namesto zahtevanih materialov na lastno pest vgradijo druge, cenejše. Ko denar prispe na njihov račun, jih posledice ne zanimajo. Odškodnino od kitajskega poslovnega

Ljudska republika Kitajska

Ljudska republika Kitajska se razteza na 9,5 milijona km² ozemlja ter je po Rusiji, Kanadi in ZDA četrta največja država na svetu, z dobrimi 1,3 milijarde prebivalstva pa najštevilnejša. Glavno mesto Peking šteje okoli 21 milijonov prebivalcev, največje pa je Šanghaj s 23 milijoni. Največ, 18 % prebivalcev je budistične vere, sledijo kristjani z 5 %, in muslimani s skoraj dvema odstotkoma.

Bruto družbeni produkt na prebivalca je 5.100 evrov. Kmetijstvo na 11 % rodovitne zemlje, kar je okoli 1,1 milijona km², prinaša slabih 10 % BDP. Po okoli 45 odstotkov pa prinašata industrija in storitve. Kitajska je ena redkih držav, kjer je državni sektor skoraj tako pomemben kot zasebni, saj prispeva preko 40 % k BDP. Delovna sila šteje slabih 800 milijonov ljudi. Nezaposlenost je 6,7-odstotna in upada.

Rast kitajskega gospodarstva je v letu 2013 dosegla 7,7 %, za leto 2014 je napovedana 7,2 %. Rast zasebne potrošnje je v letu 2013 znašala 7,9 %. Stopnja inflacije je bila v letu 2013 2,6 %, v letu 2014 naj bi se zvišala na 2,8 %.

Največ izvažajo v Hong Kong (17 %), ZDA (16 %) in na Japonsko (7 %). Več kot polovico izvoza ustvarijo podjetja s tujim kapitalom. Največ so izvažali električno, elektronsko in strojno opremo, tekstil, pohištvo ter optično, tehnično in medicinsko opremo.

Največ uvažajo iz Južne Koreje (9 %), Japonske in Taivana (po 8 %) ter ZDA, 8 %, med evropskimi državami pa največ blaga uvažajo iz Nemčije, 4,8 %. Največ so uvažali električno in elektronsko opremo, mineralna goriva ter stroje in opremo.

Od 22 milijonov malih in srednje velikih podjetij v Evropski uniji jih na Kitajsko izvaža 250.000.

Železniška infastruktura je dobro razvita, po vsej državi je okoli 500 letališč.

Milijon milijonarjev

Na Kitajskem je po poročanju raziskovalnega inštituta Hurun več kot milijon milijonarjev ter okoli 64 tisoč »superbogatašev«, ki imajo pod palcem več kot 16 milijonov dolarjev. Število milijonarjev raste za dobrih 6 odstotkov letno.

Povprečen kitajski milijonar je star 39 let, 60 % je moških. Njihovi najbolj priljubljeni športi so golf, plavanje in jahanje konjev. So strastni zbiralci dragocenih ur, tradicionalne kaligrafije in umetniških slik. Kar 85 % milijonarjev svoje otroke šola v tujini, največ v ZDA, Veliki Britaniji in Kanadi.

V reviji Forbes ugotavljajo, da je dobra polovica premožnih poslovnih žensk na svetu, ki so premoženje ustvarile s svojimi rokami – Kitajk. Glavna direktorska mesta v kitajskih podjetjih zaseda 19 % žensk, največji odstotek (30 %) žensk - direktoric imajo sicer na Tajskem.

***Urška Kupec:** »Poslovne partnerje je potrebno obiskovati, dobavitelje nadzorovati ter preverjati, če se držijo dogovorjenega. Večji je nadzor, manj težav lahko pričakuješ.«*

partnerja za nespoštovanje dogovora je težje pričakovati, se pa ta odnos počasi že spreminja. Tudi Kitajci se vse bolj zavedajo, da je na posel potrebno gledati bolj dolgoročno.«

»Njihova poslovna organizacija je zelo hierarhična. Natančno je definirano, kdo ima kakšne pristojnosti, kakšne odločitve lahko sprejme. Če nadrejenih na sestanku ni, se s pogajanji običajno ne pride daleč, celoten projekt pa se utegne precej zavleči. Mi se pri naših pogajanjih vedno trudimo, da zadeve dorečemo na sestankih, zato pogajalsko skupino hierarhično prilagodimo. Če je potrebno, se sestankov udeležim tudi jaz ter s tem sogovornike prisilim, da so tudi na njihovi strani prisotni tisti, ki lahko v danem trenutku sprejmejo konkretne odločitve, povezane z našimi projekti. Plačilna disciplina v Aziji je na razmeroma visoki ravni. Naši poslovni partnerji se brez izjem držijo pogodbenih določil, vezanih na plačilne roke,« še pojasnjuje direktorica Gorenja v Aziji.

Banketi so del poslovne kulture

Omeni še, da so pravila oblačenja v poslovnem okolju bolj sproščena kot v Evropi. Kitajci redko nosijo kravato, morda le na prvem srečanju, sicer so pogosto oblečeni kar v temnejše hlače in polo majčko.

Urška Kupec se dotakne tudi znamenitega fenomena medsebojnih odnosov »guanxi«. Ti se ne oblikujejo na poslovnih sestankih, ampak na številnih socialnih druženjih, kosilih, večerjah, banketih, zabavah s petjem karaok, in ne nazadnje med moškimi priljubljenem športu - popivanju. »Dostikrat se zgodi, da na sestanku ni bilo mogoče skleniti dogovora, na kosilu oziroma podobnem neformalnem srečanju pa smo se vse dogovorili in potrdili. Zdravice in praznjenje kozarcev na eks so del rituala takega druženja. Bolj te pri tem napijejo in osmešijo, bolje za posel. Do dam so uvidevnejši. V poslu ženske partnerice sicer sprejemajo z vsem spoštovanjem in kot enakopravne sogovornice, vendar pa je za žensko modro, da ve, kdaj se je treba umakniti iz moške družbe,« razkriva sogovornica svoje dolgoletne izkušnje bivanja na Kitajskem.

Omeni še, da se poslovne kartice in darila sprejema in oddaja z obema rokama. Med sestankom se jih položi predse na mizo. Objemov pri pozdravljanju ni, poleg rokovanja občasno še rahli pokloni. Ko so odnosi že poglobljeni, je sprejemljivo tudi trepljanje po rami. Darila naj bodo v skladu z rangom sogovornika in posla. Veseli bodo darila, ki predstavlja tvojo deželo ali podjetje. Pri večjih poslih bodo pričakovali povabilo na obisk v Slovenijo in plačilo potovanja.

Ne sedi v pisarni

»Če sem prej omenila, da ni univerzalnega nasveta za poslovanje na Kitajskem, pa bi le poudarila, da so medosebni odnosi oziroma guanxi, ki jih običajno gradiš z večjimi šefi, tukaj alfa in omega uspešnega poslovanja. Guanxi je lahko tudi nekakšen sinonim za korupcijo, saj mednje ne nazadnje spadajo tudi dragocena darila. V Aziji posla ne sklepaš s sedenjem v pisarni. Poslovne partnerje je potrebno obiskovati, dobavitelje nadzorovati ter preverjati, če se držijo dogovorjenega. Večji je nadzor, manj težav lahko pričakuješ. A Kitajci vedno znova najdejo način, da me osupnejo s svojo 'poslovno kreativnostjo'. Naj se tujci še tako trudimo pomisliti na vse mogoče podrobnosti, ki bi lahko negativno vplivale na izvedbo posla, bodo Kitajci vedno našli nekaj, kar smo mi pri še tako skrbnem pregledu izpustili,« še pove Urška Kupec. ■

Koristni naslovi

Veleposlaništvo Republike Slovenije v Pekingu: http://peking.veleposlanistvo.si

EU SME Center v Pekingu: www.eusmecentre.org.cn

Konfucijev inštitut: www.ef.uni-lj.si/konfucijev_institut

Baza kitajskih podjetij po izdelkih: ttp://ccne.mofcom.gov.cn/

Poslovne informacije: www.cbw.com

Rubriko pripravljamo v sodelovanju z:

SPIRIT SLOVENIJA JAVNA AGENCIJA | I FEEL SLOVENIA

IZVOZNO OKNO